



## La notion de territoire

Yvon Pesqueux

### ► To cite this version:

Yvon Pesqueux. La notion de territoire. Colloque Propedia - Observatoire économique des banlieues, Dec 2009, Paris, France. hal-00479794

**HAL Id: hal-00479794**

**<https://hal.science/hal-00479794>**

Submitted on 2 May 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Yvon PESQUEUX**

**CNAM**

**Professeur titulaire de la Chaire “ Développement des Systèmes d’Organisation ”**

**292 rue Saint Martin**

**75 141 Paris Cédex 03**

**FRANCE**

**Téléphone 33 (0)1 40 27 21 63**

**FAX 33 (0)1 40 27 26 55**

**E-mail [pesqueux@cnam.fr](mailto:pesqueux@cnam.fr)**

**site web [www.cnam.fr/lipsor](http://www.cnam.fr/lipsor)**

# **La notion de territoire**

## **Introduction**

La notion de territoire dont il est question ici prend corps à l'ère de la mondialisation au nom du tressage du global et du local (le « glocal », en particulier celui des entreprises multinationales) et de la remise en cause de l'« isolement » institutionnel et organisationnel. Le territoire dont il est question est un infra-territoire de l'Etat-nation, c'est donc aussi un espace marqué par l'idée de proximité et de collaboration, un des lieux de la privatisation. Ce territoire est alors considéré comme un lieu de ressources au regard d'un tressage entre des facteurs naturels, des facteurs humains compte tenu d'un contexte social, institutionnel, politique et culturel voire ethnique (ou même infra-ethnique) dans une perspective plus ou moins déterministe (qu'il s'agisse de déterminisme géographique mais aussi social, etc., ou de probabilisme constitué par un *mix* des éléments du tressage). Ce tressage est considéré comme constitutif d'une dynamique endogène, celle d'un délimité face aux pressions à l'illimité et au dépaysement du « techno-métissage » (pour reprendre l'expression de Georges Balandier<sup>1</sup>). Avec le territoire et son concept lié, la limite, on entre dans la nécessité (et la possibilité) de penser les contraintes, les barrières, les censures et tout ce qui va modifier, en les contextualisant, ce qui relève de l'ordre des significations.

C'est d'ailleurs en cela que ce territoire est fondamentalement lié à la privatisation dont on rappellera qu'il s'agit d'un processus par lequel les normes privées sont rendues publiques indépendamment de leur représentativité. La privatisation se dispense donc au nom de la légitimité, de la mise à l'épreuve de la démocratie représentative, d'où ses liens avec la

---

<sup>1</sup> G. Balandier, *Le dépaysement contemporain – l'immédiat et l'essentiel ; entretiens avec Joël Birman et Claudine Haroche*, PUF, Paris, 2009

souveraineté. Elle procède par un double empiètement, celui de la sphère privée sur la sphère publique (une supra-privatisation en quelque sorte), processus qui se matérialise par la légitimité accordée à l'efficience dans la sphère publique et donc à un processus de privatisation de cette sphère publique, et celui de la sphère privée sur la vie intime (une infra-privatisation en quelque sorte que l'on retrouve à l'œuvre avec la référence au territoire), processus qui se matérialise par l'intrusion des catégories économiques sur la vie privée.

Il profite, en ombre portée, d'une partie de la souveraineté de l'Etat-nation, ombre portée par différence de ce dont il s'agit quand on parle d'aménagement du territoire. Rappelons que c'est au travers de la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale) que l'on en a parlé, mais à partir d'un territoire qui était celui de l'Etat-nation. Le territoire dont il est question ici se situe en miroir d'une déterritorialisation de cet Etat-nation du fait de la déterritorialisation des activités économiques (en particulier des *footless activities* des entreprises multinationales). A ce titre, la référence au territoire indique l'existence d'un lieu de réunion de partenaires de substance sociale hétérogènes (aussi bien les « parties prenantes issues du maillage de la société civile que celles qui ne prennent pas) en vue de vivre ensemble sur ce lieu-là dans une perspective de « resserrement moral », les uns y vivant sous les yeux des autres et réciproquement... C'est donc bien la proximité qui marque le territoire, la substance sociale hétérogène des partenaires conduisant à une sorte d'« hétérarchie de proximité ». On y retrouve ici l'idée d'agglomération (qui, rappelons le, se différencie de la ville en y ajoutant l'idée de la difficulté à en marquer le début et la fin). C'est d'ailleurs ce qui vaut en référence aux noms de ville précédés du qualificatif « grand » (« grand » Londres, « grand » Paris, etc.). C'est donc un lieu de traduction entre ces partenaires, le territoire étant ce qu'ils ont en commun. C'est donc le lieu de formulation d'un projet (les attentes) et de la réalisation de ces attentes en termes économique, social et politique avec la référence à des activités, des emplois et des liens sociaux.

C'est aujourd'hui à la fois le lieu de la désinstitutionnalisation de l'Etat-nation et de l'institutionnalisation de l'organisation, comme forme d'infra Etat-providence tout en bénéficiant des effets de traduction d'une double rhétorique, celle du discours étatique et celle du discours managérialiste. Mais soulignons que le territoire apparaît en dehors des circonscriptions administratives, établissant une forme de tension entre celles-ci et l'Etat-nation. Le territoire est le lieu de disjonction entre la société et la nation par réticulation. Cette réticulation entre en phase avec les logiques du libéralisme communautaire et du libéralisme libertaire, le territoire dont il est question pouvant être conçu tout aussi bien en extension de la communauté que de l'individu. C'est un lieu de con-fusion entre un champ de connaissances (mais « qui » traduit « quoi » et « comment » ?) et des connivences politiques (le mot « connivence » étant ici à comprendre au premier degré). Le territoire constitue à ce titre une

forme d'espace plus familier et plus intime même s'il se heurte à la question de la « taille optimale » au regard des différents projets mis en œuvre sur tel ou tel territoire, en relation ou pas avec tel ou tel autre ou avec ceux de l'Etat-nation. Il pose donc un problème de coordination des activités, des emplois et des liens sociaux, coordination dont la référence est plutôt organisationnelle (ou inter-organisationnelle comme avec le *cluster*) avant d'être institutionnelle.

Il trouve une résonance politique aujourd'hui autour de notions telles que celle de “ police de proximité ”. Une telle police de proximité serait différente de la police générale car elle “ connaît – reconnaît ” les proches pour mieux les défendre (et mieux les surveiller) car elle reconnaît immédiatement les “ autres ”. La police de proximité offre une autre acception à la sécurité du territoire que celle qui se réfère au territoire de l'Etat-nation en ce qu'elle est plus personnalisée. D'un point de vue symbolique, par sa référence à un enracinement, la notion de territoire se situe en contre point de la référence au nomadisme issu d'une forme de déterminisme technologique. C'est le lieu sédentaire du certain et de la sécurité (rendus synonymes) face au reste du monde, territoire de l'incertain et de l'insécurité ou encore de la non territorialité du fait de la dématérialisation rendue possible par l'usage des technologies de l'information et de la communication. Le territoire est donc le lieu de la « vraie » proximité. C'est aussi le lieu du « pays », du paysage familier et de l'authentique face à l'inconnu et au dépaysement du voyage. La circulation y est réduite, compensée par l'épaisseur du lien social.

L'argumentation de ce texte est construite de la façon suivante :

- les différents contours de la notion,
- puis la question des frontières du territoire,
- il sera étudié dans les catégories de l'économie de la proximité,
- au regard des notions de décentralisation et de subsidiarité,
- la notion de territoire sera confrontée à celles de savoir et d'apprentissage,
- à la perspective de l'inter-organisationnel,
- puis enfin à la notion de réseau.

## **Définitions de la notion de territoire**

Paradoxalement, l'usage croissant de la notion de territoire s'accompagne d'un flou conceptuel majeur. Mais de quoi s'agit-il donc quand on parle de “ territoire ” ? Avec la notion de territoire, il est question d'indéterminations : géographique, historique, éthologique, politique, anthropologique, économique et organisationnelle. Le terme vient du latin *territorius* qui vient qualifier une zone conquise par l'armée romaine et gouvernée par une autorité militaire.

D'un point de vue géographique, le territoire indique l'existence d'un espace de référence situé à l'intérieur de « frontières » naturelles (géographie physique) et / ou permettant à un groupe humain d'y vivre (géographie humaine, d'où une forme de référence à l'ethnicité). Le territoire dont il est question peut être cartographié. Il conduit à des références telles que la notion de « bassin ». C'est aussi ce territoire qui peut être considéré comme la référence de l'économie classique du raisonnement en dotations de facteurs (cf. D. Ricardo et la dotation de facteurs au regard de sa fameuse robinsonnade de l'échange du drap anglais contre du vin portugais).

D'un point de vue historique, notons la référence à la terre, celle de l'agriculture domaniale, domaine qui se transforma en fief durant la féodalité puis en propriété privée. C'est cette référence que l'on retrouve à la fois dans l'idéologie pragmatico-utilitariste de la référence au "terrain" et dans celle d'un propriétaire communaliste que l'on retrouve aussi dans l'acception éthologique de la notion (le territoire de chasse d'un groupe de félins, par exemple).

C'est d'ailleurs cette acception éthologique qui a donné lieu aux développements les plus importants au regard des deux notions de "hiérarchie" et de "territorialité". Ces deux arguments sont mis en avant pour justifier la convocation de la notion en éthologie pour les Vertébrés (c'est-à-dire l'espèce qui nous est la plus proche, sachant que l'on retrouve cette perspective pour d'autres espèces). Le territoire est le lieu de la multiplication des contacts où chaque sujet maintient autour de lui un espace de sécurité qui marque l'espacement avec les autres au regard de la dualité "rapprochement – distance" mais aussi de la coopération entre individus d'une même espèce pour la recherche de nourriture, l'utilisation d'abris, la reproduction, l'élevage et la protection des jeunes. Cet espace de sécurité varie selon les lieux, les circonstances (présence d'un prédateur, période d'accouplement par exemple) et les saisons et conduit à la notion de "distance critique" qui est celle en deçà de laquelle il n'est pas « permis » de se rapprocher sauf à risquer de voir interpréter cela comme une menace. Cette notion est fondatrice de la dualité "domination – subordination" qui règle la vie sociale du groupe selon des modalités variables suivant les types de compétition (nourriture, procréation, etc.).

D'un point de vue politique, on la trouve dans la logique politique de la colonisation, aussi bien dans les *dominions* britanniques que dans les colonies françaises. La colonie, c'est d'abord "le" territoire miroir de la métropole dont la souveraineté s'y trouve appliquée sous la forme d'une occupation. Il en reste des stigmates avec les "territoires d'Outre-mer" français. Dans les logiques fédérales, le territoire, c'est ce qui n'est pas encore (essentiellement pour des raisons de densité démographique nécessitant une infrastructure administrative dédiée) un Etat constitutif de la fédération. Il reste ainsi les *Northern territories* en Australie.

Yvon PESQUEUX

Dans les logiques de l'indécision de souveraineté, on retrouve aussi des territoires comme avec les territoires palestiniens. Il en va pour les territoires de l'infra Etat-nation comme de toutes les collectivités locales. Le processus électoral qui conduit des élus à prendre la tête de ces territoires, à en définir les politiques et à les mettre en œuvre est le lieu de transformation « à la base », de la société civile en société politique.

Comme le souligne M. Foucault<sup>2</sup> tout au long de son ouvrage, le territoire est le siège du gouvernement sachant que c'est le second aspect qui l'intéresse, le territoire lui servant de scène.

D'un point de vue à la fois historique et symbolique, le territoire comporte une dimension d'inconnu et une invitation à l'exploration dans une confusion entre le symbolique (ce qui rassemble sur le territoire) et le diabolique (ce qui sépare du reste).

D'un point de vue symbolique et donc anthropologique, on y trouve une dimension émotive et identitaire (c'est mon territoire, tu n'y touches pas, indique un enfant à ses parents). De façon identitaire classique, c'est d'ailleurs le lieu de l'adresse du domicile, donc un lieu « policé » venant servir de repère à une position où l'on peut à la fois se retrouver et être retrouvé. C'est donc le lieu de la reconnaissance, connaissance au 2<sup>o</sup> degré qui indique celle de connaissance (au premier degré), la connaissance étant donc aussi ce qui va joindre la notion avec celle d'apprentissage. Cette dimension opère sur la base de la trilogie « loyauté – fidélité – attractivité », trilogie venant finalement constituer l'enjeu du territoire. C'est le lieu symbolique de la convivialité du “ vivre ensemble ” sur la base d'une image valorisante. Il est conçu par rapport à un centre mais un centre « mou » dans la mesure où, avec le territoire, on pense toujours être « au centre ». La notion bénéficie des connotations positives combinées de la familiarité et de l'aspect festif du tourisme (aujourd'hui, les territoires mettent toujours l'accent sur ce second aspect). Avec le territoire, on est toujours dans le particulier au regard d'un particulier tel qu'il est en fait général. Tout comme la proximité, le particulier est donc un marqueur du territoire. Le territoire marque la distance entre le proche et le lointain compte tenu d'une rhétorique de la partialité par appel à une participation et par une sorte de réduction de la distance. Il construit donc une forme de socialisation au regard d'une distance « réduite ». A la trilogie précédente vient correspondre en miroir celle de la « motivation – satisfaction – implication » dans la perspective de justifier la dépendance physique et mentale liée à l'enracinement sur le territoire.

---

<sup>2</sup> M. Foucault, *Sécurité, territoire, population*, Gallimard – le Seuil, collection, “ Hautes études ”, Paris, 2004

La notion bénéficie de l'acception positive du nostalgisme des notions de tradition et d'authenticité que l'on trouve dans les catégories du particularisme culturel, en proximité avec des notions comme celles de tribu, de clan, de terroir, de folklore, perspectives fondatrices d'une idéologie particulariste (cf. l'Etat corporatiste de la France du Maréchal Pétain). C'est ici que l'on retrouve la référence à une sorte d'ethnicité par surdétermination entre la logique endogène d'enracinement et la logique exogène d'ancrage.

C'est à partir de l'article que lui consacre l'*Encyclopedia Universalis* et rédigé par J. Copans que sera conduit le commentaire du concept de tribalisme. *« Dans son sens premier, le tribalisme se réfère à la conscience de soi du groupe (tribal), au sentiment d'appartenance et d'identité sociale et culturelle. Le tribalisme exprime une réalité complexe, à la fois culturelle, idéologique et politique. La tribu n'est plus, à la limite, qu'un signifié du passé pré-colonial et des formes sociales élémentaires. Mais les situations coloniale et néo-coloniale ont donné naissance à de nouveaux tribalismes (...) déterminé par les nouvelles contradictions sociales (d'origine externe) auxquelles les sociétés ethniques ou tribales se trouvent confrontées. Cette deuxième forme de tribalisme devient une forme originale d'expression politique et sociale dont le contexte d'explication n'est pas le passé pré-colonial mais l'État national et les luttes de classes qui le traversent. La confusion commune vient de ce qu'on explique et décrit ce tribalisme avec les caractéristiques du premier. En dernier lieu, le tribalisme peut acquérir un sens supra-tribal et définir une espèce de nationalisme, comme c'est aujourd'hui le cas de la communauté indienne aux États-Unis. Ce tribalisme, volontaire et construit, peut même devenir une nouvelle idéologie qui n'a plus aucun rapport avec un groupe tribal, quel qu'il soit »*. Et de souligner l'aspect souvent péjoratif qui y est associé aussi bien pour qualifier un groupe (l'expression de « luttes tribales » comporte un effet de voilement de celui de sauvagerie, par exemple) que dans une perspective d'exclusivisme ethnique.

C'est donc ce qui amène à distinguer, de façon ambiguë et même contradictoire :

- Le tribalisme originel (venant qualifier la structure apparente des groupes par référence à des éléments de conscience spécifiques en faisant l'hypothèse – dont à charge de preuve – que le qualificatif de tribu recouvre bien une « réalité sociale spécifique » qui s'inscrit dans le cadre d'un territoire, celui de la tribu),
- Le tribalisme colonial (expression de la mobilisation politique de la résistance d'un tribalisme de défense d'un territoire),
- La “ production tribale ” liée à la transformation des conditions d'existence des structures tribales (par exemple avec la situation où la ville africaine agglomère des tribus dont les contours diffèrent de ceux des tribus pré-coloniales),
- Le tribalisme de lutte (mobilisation volontaire qui joue sur deux registres : des moyens indéniablement tribaux mais des objectifs qui ne le sont plus du tout). L'idéologie tribaliste au

Yvon PESQUEUX

caractère libérateur qui lui est associée dépasse les contours des tribus d'origine (le tribalisme "panindien" des Indiens d'Amérique du Nord, par exemple, à la fois *Red Power* et réformisme humaniste),

- Le tribalisme publicitaire qui concerne des groupes contextuels (exemple des hippies ou encore des territoires).

Cette qualification théorique correspond à une réalité sociale évolutive pour en exprimer un projet de compréhension. Elle comporte un mélange entre des éléments tels que la transformation plus ou moins ancienne des sociétés pré-coloniales ou pré-capitalistes, des éléments de provenance historique et sociale très variée. C'est aussi aujourd'hui un des concepts de référence pour qui se réfère aux catégories du primordialisme et à la logique constitutive d'une culture territoriale dans la mesure où son référent est la communauté. Le tribalisme comporte aussi un implicite du caractère nomade des communautés qui va bien de pair avec l'idéologie de la flexibilité et de la concurrence.

Le clan et le clanisme en constituent une version plus moderne. A ce titre, clan est alors synonyme de l'usage moderne du terme de tribu, usage libéré des significations pré-coloniales. La dimension en est politique et / ou organisationnelle

Le localisme peut être considéré comme une version plus "douce" du tribalisme dont le référent est aussi la communauté, dont la communauté organisationnelle ou professionnelle pour ce qui nous intéresse avec l'organisation. Mais le concept met l'accent sur le territoire et donc sur la dimension géographique

Pour sa part, la notion de terroir met encore plus l'accent sur la localisation territoriale, en distinction avec le « reste du monde » en mettant en avant l'authentique. Elle est à la fois proche de celle de « cru » (pour les produits agricoles – principalement le vin) et de *cluster* (notion qui met l'accent sur les compétences spécifiques et les réseaux sociaux établis entre les membres porteurs de différentes compétences). Dans sa dimension économique, le terroir est le lieu de justification d'une rente de situation construite sur une traçabilité établie entre le produit et le lieu d'origine. Celle de provincialisme prend une dimension péjorative, comme lieu étrié de la tradition et donc aussi dans une dimension géographique historiquement datée d'avant l'Etat-nation.

C'est ce qui conduit, avec le pays, à faire du territoire un lieu de compétences, mais de compétences spécifiques (des compétences territoriales dont la définition reste à produire), cette notion de compétence permettant de le relier à la thématique de l'apprentissage.



Pour ce qui concerne le folklore, N. Bellon dans l'article qu'elle lui consacre dans l'*Encyclopedia Universalis* souligne l'apparition de la référence en Europe à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, préparant l'acception actuelle qui fait du folklore « *un matériau mythique avec lequel on peut créer des formes diverses à fonctions multiples : croyances, pratiques, rituels, contes, légendes, etc. (...) un savoir de nature mythique largement issu de l'inconscient* », ce qui met l'accent sur la référence à une culture populaire. Le folklore (et les études folkloriques) s'appuie sur le collectage d'un matériau « réel » au regard de la référence à un « bon peuple » en qui résiderait une sagesse populaire qui perdure par transmission, matériau dont on devrait traquer les survivances, survivances considérées comme étant représentatives de l'originel. La référence au folklore met l'accent sur une forme de regret d'une société paysanne préindustrielle exerçant son activité dans le cadre de territoires dont on tenterait aujourd'hui de retrouver les contours. Dans la collecte, il y a recherche de la survivance fidèle alors même que l'on admet que les usages qui en sont faits ne peuvent que falsifier l'original. « *Il y a folklore dès qu'un groupe social - quelle que soit sa taille - ne partage pas entièrement la culture dominante (qu'il ne veuille ou ne puisse le faire) et secrète une autre culture, qu'on qualifiera selon les cas de culture marginale, de contre-culture, de subculture et dont la fonction est d'affirmer l'identité du groupe en tant que tel* », d'où la référence au folklore dans ce paragraphe consacré au particularisme. Mais il faut également souligner l'existence d'une compréhension psychanalytique visant la dimension symbolique des contes et des légendes. Il faut enfin souligner l'existence d'une acception péjorative, en particulier lorsqu'un phénomène est qualifié de « folklorique », la culture dominante étant alors considérée comme étant la référence « sérieuse ».

L'exacerbation de la référence à la tribu, au local, au terroir, au folklore et à la communauté est constitutive d'une idéologie localiste parfois teintée d'exotisme au travers d'une forme de valorisation d'une dimension traditionaliste et /ou rituelle. Elle valorise largement l'émotivisme qui est une des caractéristiques des sociétés au regard de la tension « plaisir – déplaisir » comme lieu “ incarné ” au lieu du lieu désincarné que serait celui de l'Etat-nation.

La référence actuelle à la notion de territoire fonde une définition spatiale de la communauté, c'est-à-dire une définition de la communauté liée à des primordialismes mais aussi au-delà de l'ethnicité. Cette communauté présente en effet une caractéristique majeure qui est d'être durable. C'est sans doute ce qui permet d'expliquer l'immense succès de la référence au développement durable quand il est question de territoire.

D'un point de vue économique, il y est question de ressources (n'oublions pas que la science économique est la science de la rareté), notion de ressource qui se trouve déborder en sciences des organisations au travers du corpus de la théorie de la ressource. C'est la référence à des

ressources qui sert de fondement à une offre. Elle est alors proche de la notion de « pôle de développement » telle qu'elle a été définie par F. Perroux<sup>3</sup>, donc sans véritable inscription géographique, mais se référant à la notion de polarisation. Rappelons que c'est B. Wernerfelt<sup>4</sup> qui a été un des premiers à développer le concept de « la théorie des ressources » en sciences des organisations : en fabricant sur le marché des produits uniques, les entreprises se singularisent en développant leurs ressources propres. B. Wernerfelt considère le processus d'apprentissage comme faisant partie de l'évolution de l'entreprise et donc de sa culture. Pour J. Barney<sup>5</sup>, l'organisation est un faisceau de ressources (ressource de capital physique, humain, organisationnel) aussi bien tangibles qu'intangibles. Ce qui unit ces ressources en un système unique, c'est un réseau d'interprétation partagée. Il énumère quatre critères permettant de reconnaître les ressources dites stratégiques : évaluabilité, rareté, inimitabilité, substitutabilité.

D'un point de vue *marketing*, le territoire entre en phase avec la notion de « marque » et d'« image ». la marque est ce qui permet de distinguer, de générer le fait d'être remarqué, l'image en étant le pendant imaginaire. A ce titre, le territoire donne une dimension géographique à un des fondamentaux du *marketing*, la place qui se trouve être confondue avec le produit. Le territoire se trouve alors plongé dans l'idéologie de la concurrence.

Du point de vue de l'urbanisme, le territoire conduit à une déclinaison en termes de quartiers (lieu de ségrégation entre les « beaux » et les « bas » quartiers), de ghettos (pour souligner la marginalité et l'ethnicité, creuset de misères et de pathologies sociales), de faubourgs (les alentours de la ville et la périurbanisation, le faubourg industriel étant ce qui est rejeté à la périphérie, comme lieu de travail et non lieu de vie, signe du cloisonnement fonctionnel), de banlieue (lieu de paupérisation et marque de l'inégalité). Le territoire urbain est conçu comme étant cloisonné et constitutif d'aires de confinement au regard de critères sociaux sur la base d'un emboîtement institutionnel, les institutions *in concreto* y prenant des formes différentes, plus fonctionnelles (voire absentes) au fur et à mesure que l'on s'éloigne du centre ville. Le ghetto est marqué par l'existence d'une frontière tranchante, à la fois imaginaire et réelle. Il faut en rappeler les origines politiques racistes (les ghettos juifs des villes de l'Est de l'Europe pendant la Deuxième guerre mondiale) comme lieu de séparation des dominants et des dominés. Le terme est apparu à Venise en 1516 (dérivé de l'italien *giudeica* ou *gietto*) pour désigner le regroupement forcé de Juifs dans certains quartiers car l'Église voulait protéger les

---

<sup>3</sup> F. Perroux, *Le pain et la parole*, cerf, Paris 1968

<sup>4</sup> B. Wernerfelt, « A Resource-based View of the Firm », *Strategic Management Journal*, vol. 5, 1984, pp. 171-180

<sup>5</sup> J. B. Barney, « Firm Resource and Sustained Competitive Advantage », *Journal of Management*, vol. 17, n° 1, 1991, pp. 99-120

Chrétiens. Le ghetto est marqué par la déshérence sociale, la ségrégation, la violence, l'abandon par l'Etat<sup>6</sup>.

D'un point de vue organisationnel, elle entre en résonance avec le fonctionnalisme géographique qui prévaut dans la réflexion stratégique qu'elle soit militaire ou surtout d'entreprise aujourd'hui. Le territoire est le lieu de la frontière entre le *putting in* de l'internalisation et le *putting out* de l'externalisation qui conduit alors à l'externe, référence floue de la tension qui opère entre le proche et le lointain. C'est ce qui en fait aussi son incertitude économique cette fois. Une autre incertitude vient du fait que si le territoire est vu comme un lieu identitaire (point de vue culturel), il est aussi, d'un point de vue organisationnel et cognitif comme un lieu d'apprentissage. Le territoire vient en sorte constituer une configuration institutionnelle de l'apprentissage considéré, tout comme dans les thèses de l'apprentissage organisationnel, comme un processus. C'est aussi le lieu de la primauté de la cohésion sur la cohérence, la réticulation propre au territoire étant en effet facteur d'incohérence pondérée par sa cohésion. C'est donc le lieu d'un management « situé » sur fond identitaire dont la logique projective est facteur de cohésion.

Si l'on revient à la dimension politique, le territoire est une forme de monstruosité démocratique, pur produit du « moment libéral », c'est-à-dire une période d'affaiblissement du contrôle démocratique (par évitement de la mise à l'épreuve de la représentativité) au nom de la légitimité d'une expertise de proximité (un despotisme éclairé) sur un substrat utilitaro-pragmatique. Rappelons brièvement que l'utilitarisme est une doctrine philosophique qui s'est développée en Angleterre durant la première moitié du XIX<sup>e</sup> et qui fait de l'utilité le critère de vérité. Le pragmatisme est une doctrine philosophique qui s'est développée aux Etats-Unis pendant la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, doctrine faisant de la réussite le critère de vérité. Le mélange des deux dans la dimension politique du « moment libéral » réduit ce critère de vérité à la dimension de la réussite matérielle. Le territoire construit un tressage entre un tolérantisme (l'indifférence à la différence), une conception communaliste de la propriété (celle qui vaut sur le territoire), un communautarisme dont l'ethnicité est construite au regard d'un concentré de primordialismes, le tout éclairé par les catégories du républicanisme civique par référence à l'honnêteté. L'honnêteté devient le critère de référence, d'autant que la proximité qui prévaut au sein du territoire rend la triche d'autant plus difficile. Mais rappelons la difficulté de construire une théorie de l'honnêteté en dehors d'un cadre sentimentaliste. En tous les cas, il s'agit bien, au nom du territoire, de contribuer au laminage de l'Etat-nation. La monstruosité démocratique dont il est question se joue sur la base de la mise en place d'une gouvernance *ad hoc* dans un univers politique réticulé où, finalement, les Hommes ne naissent plus libres et

---

<sup>6</sup> L. Wacquant, « Pour en finir avec le mythe des « cités-ghettos » - Les différences entre la France et les Etats-Unis », *Annales de la recherche urbaine*, n° 54, mars 1992  
Yvon PESQUEUX

égaux en droit. Au despotisme éclairé du territoire correspond son fondement inégalitaire compensé par une référence molle à l'équité. Le territoire est aussi un des lieux où va prospérer le managérialisme sur la base d'une idéologie projective.

## **Les frontières du territoire**

Comme on l'a vu, la notion de territoire articule le proche et le lointain en indiquant la préférence pour le proche, dans une logique d'« inclusion – exclusion » et de stigmatisation des intrus, de tolérantisme des étrangers et d'ignorance des absents. Il s'inscrit dans le cadre de limites dont l'origine est à la fois géographique, institutionnelle et institutionnalisante (essentiellement sous contingence technique) dans un *mix* à dosage variable suivant les lieux et les époques.

C'est donc une véritable conception de l'altérité et la marque politique de la partialité dont l'équivalent moral se retrouve dans la notion de loyauté, mais sans clairement s'établir autour de la notion de frontière, de borne, de clôture et de limite. Au flou géographique de la notion à ses frontières correspond le flou politique. C'est en cela que le territoire hérite de la symbolique de l'île avec l'idée de ne pas avoir à tout emmener de l'extérieur, en particulier les problèmes afin de minimiser l'hétéronomie venant peser sur l'autonomie des agents qui se situent sur le territoire et de pouvoir y développer d'autres rapports de domination, d'ordre plus tribal. L'isolement dont il est question avec le territoire n'est donc pas de l'ordre de la solitude mais de celui du départ, de la séparation libératrice avec les autres et aussi celle de l'autarcie héritée de l'idéalisation de la cité grecque. Avec le territoire considéré comme un isolat on bénéficie à la fois de l'isolement (la séparation avec les autres) et de l'isolation (la protection contre les autres).

L'intimité dont il est finalement question avec le territoire est bien un des aspects essentiels de la socialisation qui y opère. L'intimité est ainsi contradictoire avec la transparence du fait de l'importance du secret qui lui est inhérente. C'est quand l'espace de l'intime se trouve refermé sur lui-même et que l'on en stigmatise la fermeture que l'on parle de *cocooning*. Le *cocooning* va trouver sa justification comme activité intime venant jouer en compensation des agressions de la vie extérieure et comme lieu de déploiement de la confiance. *Cocooning* et territoire se trouvent alors en extension. Le *cocooning* offre une conception situationniste de l'intimité : il en vise le cadre – nécessairement personnalisé (c'est le contexte étendu de la relation intime) ou épuré (version minimaliste) pour mieux permettre aux personnes concernées de se centrer sur leur relation avec l'Autre de l'intime pour mieux ignorer l'Autre du dehors.

L'intimité du territoire confère un statut spécifique à l'un vis-à-vis de l'autre, savoir marqué par la bijection entre les "intimes" et l'exclusion de ceux qui ne le sont pas et par la finesse du rapport établi. Rappelons que l'intimité ne résiste pas au départ d'un des membres de la relation, ce qui caractérise à la fois sa force et sa faiblesse. Les relations de voisinage, par la proximité physique qu'elles induisent, se présentent comme une menace pour l'intimité. Comme le signale L. Deroche-Gurcel<sup>7</sup>, "*une relation intime apparaît dès que la face interne de cette relation est éprouvée par les acteurs comme son aspect essentiel, dès que sa structure affective, pour reprendre les termes de G. Simmel, "met l'accent sur ce que chacun ne donne ou ne montre qu'à une seule personne et à personne d'autre : alors on a cette tonalité particulière que l'on nomme intimité"*". Elle marque la clôture de la relation vis-à-vis de l'extérieur, la séparation "intérieur – extérieur" et ceci vaut donc pour les frontières du territoire comme lieu de vie intime, la relation à l'autre étant marquée par la confiance (dans une acception personnaliste cette fois – et non situationniste comme lorsque l'on en parlait à propos du *cocooning*). L'intime du *cocooning* est par contre entaché d'une possible dérive nombriliste.

L'archétype de la relation intime est le plus souvent le couple. L'intimité est donc à la fois marquée par la force de la relation mais aussi par sa fragilité. C'est la raison pour laquelle l'institution vient consacrer l'intimité : le mariage ou le Pacs interviennent pour fonder institutionnellement (c'est-à-dire sous deux aspects - juridique et symbolique) le lien intime et l'absence d'une instance d'observation extérieure (donc l'absence de tiers et de médiation). C'est ici que l'espace public de la société politique reconnaît l'espace privé de la sphère biologique (qui n'est pas forcément la famille), espace privé qui se trouve donc adossé sur l'espace public, mais tout en en situant les bornes par spécification des éléments qui autoriseront à briser les catégories de l'intimité, et c'est cet aspect-là qui nous intéresse au regard de la notion de territoire.

Proche de la discrétion, elle s'en distingue toutefois en termes de degré de proximité et de confiance. La relation intime est plus proche que la relation marquée du sceau de la discrétion. Mais la discrétion garantit l'intimité.

Au delà de l'interactionnisme symbolique, sans doute insuffisant dans la compréhension qu'il peut générer de la notion de territoire, une autre proximité avec la notion de territoire pourrait être trouvée, en creux, dans la sociologie de la déviance d'H. Becker<sup>8</sup> qui a fondé cette sociologie à partir de la notion d'*outsider* compris comme étant un étranger au regard du groupe conforme dont les membres vont, en miroir, le juger comme étant un transgresseur

---

<sup>7</sup> L. Deroche-Gurcel, article "intimité", *Encyclopedia Universalis*

<sup>8</sup> H. Becker, *Outsiders – Etudes de sociologie de la déviance*, Paris, Métailié. 1985

dans la mesure où ils vont le considérer comme étant étranger à leur monde. S'appuyant au départ de sa réflexion sur une conception statistique de la déviance (le déviant est celui qui s'écarte de la moyenne), il va mettre l'accent sur l'idée de l'existence d'un mal pathologique qui serait imputé au déviant afin de fonder le jugement sur la personne à partir de l'acte. Or la déviance est moins l'attribut de l'acte commis que la conséquence de l'application d'un jugement de valeur par les membres du groupe social dominant, ce jugement étant assorti de sanctions adressées au transgresseur. La norme peut ainsi être comprise comme étant à la base d'un contrôle social venant fonder un intérêt à l'appliquer et à faire punir celui qui est perçu comme déviant.

H. Becker propose la typologie suivante de la déviance:

	obéissance à la norme	transgression de la norme
individu perçu comme déviant	accusé à tort	pleinement déviant
individu non perçu comme déviant	conforme	secrètement déviant

Il ajoute l'idée d'une perspective séquentielle de la transgression avec successivement :

- la transgression,
- l'engagement plein dans la transgression qui correspond à un acte de socialisation dans le groupe des déviants,
- la désignation publique de la déviance par le déviant comme par les membres du groupe conforme (l'identité du déviant se trouve ainsi affirmée),
- l'adhésion du déviant au groupe déviant (légitimation de l'identité du déviant).

Dans la perspective d'une approche dé-moralisée, on retrouve ici l'expression d'un cycle d'apprentissage dont la cinématique est proche de celle proposée par I. Nonaka et H. Takeuchi<sup>9</sup> (1995), apprentissage mis aussi en avant dans la version *cluster* du territoire. La reconnaissance de la déviance est donc de l'initiative d'autrui au regard d'un jugement porté sur le comportement du transgresseur. C'est en cela que H. Becker parle d'« entrepreneur de la morale ». Le jugement de reconnaissance de la déviance relève de l'étiquetage et, en cela, appartient aux phénomènes sociaux et non à de la psychologie individuelle. Avec la déviance, il est donc aussi question de la symbolique du territoire comme lieu de déploiement du groupe conforme, le territoire pouvant alors être défini comme le lieu politique du resserrement moral.

---

<sup>9</sup> I Nonaka & H. Takeuchi H., *La connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise apprenante*, De Boeck Université, Bruxelles, 1997  
Yvon PESQUEUX

On sait qu'un territoire s'arrête quelque part mais sans pouvoir dire exactement où. En ce sens, le territoire est proche de la notion de zone et offre ainsi une relecture à la notion institutionnelle de frontière et à sa transcription géographique dans les catégories de l'Etat-nation. C'est aussi une autre aire de jeu (de pouvoir) que l'Etat-nation et/ou l'organisation et/ou l'institution aux sens classiques de ces termes. Comme zone de certitude et de sécurité, il se différencie donc de la zone dangereuse.

Comme l'organisation contemporaine, la géométrie variable du territoire acte l'incertitude dans une sorte de jeu de miroir. A l'incertitude inhérente à l'organisation (qui redéfinit continuellement ses objectifs au regard d'une stratégie construite sur un repérage et/ou une construction d'opportunités), le territoire est un lieu d'interférences qui est fait pour ne pas poser la question de la limite. Le territoire est le lieu de la réussite ponctuelle, toujours questionnée par celles des autres territoires. S'il y a "inclusion – exclusion", il n'y a pas d'intérieur et d'extérieur au regard d'une limite, donc plus de dialectique spécifiée mais une dialectique "molle", toujours re-questionnée, venant fonder la mise en œuvre d'une logique d'évaluation perpétuelle trouvant sa vérité dans l'affichage d'indicateurs. Ces indicateurs sont des entités qui montrent la direction qui est considérée comme bonne par référence à des objectifs auto-décrétés et par comparaison. Avec le territoire, on est donc bien dans la relativité perpétuelle.

C'est aussi cette incertitude qui, au regard de la notion de territoire, conduit à la tension entre la limite et la frontière. La limite se caractérise par le fait qu'elle est là pour être dépassée alors que la frontière est là pour délimiter. La limite n'est pas seulement une frontière mais un obstacle à surmonter au regard d'un mouvement qui n'accepte pas l'obstacle. Au sens mathématique d'ailleurs, la limite est ce qui se situe à l'infini sans jamais pouvoir être atteinte. Elle est donc représentative d'un moment qui se traduit par une activité qui se trouve fondée par un but dans une perspective téléologique, activité qui se concrétise généralement en deçà des limites. En cela, la limite se trouve être proche de l'horizon qui est aussi quelque chose que l'on approche sans jamais l'atteindre. Au sens organisationnel, la limite est ce qui permet de se référer à un projet, le projet étant la limite que l'on se fixe alors que la frontière est alors la limite qui se trouve être imposée. L'horizon est une limite apparente qui se dérobe à mesure que l'on en approche. On "embrasse" l'horizon par référence à une sensation. La limite est donc un chemin entre deux espaces, un *gap*, quelque chose qui se situe dans un "entre deux". La limite est vide si on ne se réfère pas à un but. Là où la frontière est une délimitation qui se situe dans l'ordre du rationnel, la limite est de l'ordre du raisonnable (ou du déraisonnable s'il s'agit de la franchir contre vents et marées). La limite marque l'entrée dans les figures de l'efficacité et dans celles de la proportion. Pour franchir les limites, il est question de mobiliser les moyens appropriés ce qui suppose une référence à l'Autre, au prochain qui se

situé au-delà du proche sans pour autant être de l'ordre du lointain. La conscience de la limite se construit corrélativement à la mobilisation de la volonté de celui qui se les fixe. Le territoire est bien ce qui se situe plus dans la limite que dans des frontières.

## **Territoire et économie de la proximité**

Dans la créativité des économies à épithète, il est intéressant de signaler l'existence d'une "économie de la proximité" qui tente de suppléer à l'absence de référence territoriale de la notion de marché. Cette référence territoriale comporte plusieurs caractéristiques : l'existence d'une mémoire (ce qui entre en phase avec le couplage souvent effectué entre territoire, savoir et apprentissage) et de dynamiques endogènes qui font appel à la notion de capital humain et à celle de capital social. Le capital humain est aujourd'hui focalisé sur l'"entreprise de la connaissance" et le capital social sur celui représenté par les institutions (dont celles de la "société de la connaissance"). R. Boschma<sup>10</sup> mentionne ainsi l'importance de la proximité cognitive (base de connaissances « commune »), de la proximité organisationnelle (les niveaux d'autonomie et de contrôle *ad hoc* sont « sur » le même territoire), de la proximité sociale (avec les liens de confiance) et de la proximité institutionnelle (les niveaux de mise en œuvre sont sur le même territoire).

La proximité peut être vue aussi bien d'un point de vue spatial (compte tenu de la dotation liée à la géographie des ressources naturelle et humaines) que d'un point de vue social (donc non nécessairement spatialisé) qui va mettre en exergue l'aspect actif de la proximité (l'appartenance relève d'une démarche volontaire) et son aspect passif (c'est alors la similitude qui joue le rôle premier).

La notion de capital social prend sens au regard des trois autres formes de capital instituées par la Banque Mondiale, le capital naturel, celui de l'empreinte écologique (qui met l'accent sur son aspect physique permettant le lien avec le capital manufacturé), le capital manufacturé ou encore techno-économique, celui de l'entreprise et/ou des processus "classiques" de production, le capital humain et le capital social. Elle recouvre l'idée de comprendre et de mesurer l'influence de facteurs non économiques sur la performance économique et aussi celle beaucoup plus orthodoxe, en termes économiques et managériaux de "rareté des ressources" et de "spécificité des actifs".

---

<sup>10</sup> R. Boschma, « Proximity and Innovation : A Critical Assessment », *Regional Studies, Taylor and Francis Journals*, vol. 39, n° 1, January 2005, pp. 61-74



Deux grands courants se réfèrent à la notion<sup>11</sup>, celui qui se réfère à l'individu comme étant à l'initiative de la construction de ce type de capital et celui qui se réfère à la notion comme étant un des attributs de l'institution. Cette seconde dimension a été mise en exergue par la Banque Mondiale. La perspective individualiste se réfère à l'idée d'obligations et d'attentes dans les rapports sociaux ou encore à la faculté qu'a l'individu " bien placé " de détenir et d'acquérir des informations et des connaissances spécifiques. La seconde perspective met en avant l'importance attribuée aux normes sociales qui rendent prévisibles les comportements sociaux. Le premier courant de la perspective macro-sociale se réfère à la sociologie des réseaux et au fait que l'action est toujours socialement située, d'où l'importance de la position occupée et de la fréquence des relations avec les autres agents sociaux. C'est la position d'intermédiaire du fait de liens faibles entre deux groupes d'agents qui est créatrice de capital social. Une autre version du réseau social est celle de la lutte pour conserver (ou accéder) à une position avantageuse, la conservation étant plus facile que l'accession du fait de la connaissance " culturelle " des règles du jeu social de la catégorie " favorisée " (cf. les thèses de P. Bourdieu). R. Putnam<sup>12</sup> en donnera une version plus macro-sociale en mettant l'accent sur l'importance des institutions intermédiaires dans le maillage social qu'elles construisent et qui contribuent à l'efficacité économique d'un territoire. Le capital social se réfère alors implicitement à l'existence d'un territoire géographique, lieu d'inscription de l'activité de ces institutions intermédiaires. Les thèses de R. Putnam tiennent à la fois compte et contournent les éléments d'une hypothèse culturaliste applicable à la genèse et au développement d'un capital social à un moment et à un lieu donné. C'est cette logique qui a d'ailleurs été retenue par la Banque Mondiale car elle lui permet de valider son intervention dans des domaines qui lui échappaient jusqu'ici, c'est-à-dire celui des institutions régaliennes (avec, par exemple, le thème de l'efficacité économique du droit) ou " quasi " régaliennes comme l'enseignement et la formation (dont l'enseignement supérieur). La critique essentielle qu'il est possible d'adresser à cette vision, c'est qu'elle tend à uniformiser les rapports qui s'établissent avec les institutions intermédiaires indépendamment de leur nature : un bureau d'aide sociale possède ainsi la même essence qu'une ONG, qu'un club de football ou qu'un syndicat dans la mesure où le concept de confiance est celui qui est associé à celui de capital social de manière pratiquement indépendante d'une analyse des sources de la confiance. C'est en effet l'importance des comportements coopératifs qui est considérée comme étant significative de la détention d'un capital social. On peut donc estimer aussi que la notion de capital social constitue une sorte de référence " culturaliste & institutionnaliste " au détriment de la prise en compte d'une analyse des rapports de force.

---

<sup>11</sup> S. Ponthieux, *Le capital social*, Editions La découverte, Paris, 2006

<sup>12</sup> R. Putnam, *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*, Oxford University Press, 2002

## Territoire, décentralisation et subsidiarité

Le processus de territorialisation est analysé au regard d'un patrimoine de situations de coordination réussies<sup>13</sup>. Les coordinations se réfèrent à la notion de gouvernance définie comme l'ensemble des "régulations – modes de résolution des conflits", modes de partage d'informations, etc. qui émerge de l'interaction entre les agents présents sur un même territoire<sup>14</sup>. On parle alors de "gouvernance locale"<sup>15</sup> mais compte tenu d'hybridations provenant du niveau global, ce qui fait échapper la notion à une idéologie localiste.

Cette gouvernance territoriale est construite sur les principes de gouvernance suivants :

- la subsidiarité (qui vient fonder la proximité),
- l'*inclusiveness* qui vise le maillage de la société civile au sein du territoire, le but étant d'« inclure » le plus possible de « parties prenantes » (et même celles qui ne prennent pas),
- l'initiative qui résulte justement du principe de subsidiarité.

A la différence de l'aménagement du territoire, notion marquée par un transfert de moyens du centre vers la périphérie (et de la notion associée de déconcentration), la référence au territoire est marquée par l'initiative des agents, expression de leur autonomie qui vaut en quelque sorte ici liberté politique. La décentralisation politique dont il est question est aussi décentralisation de souveraineté. C'est pourquoi le territoire peut être considéré comme le mode d'application du principe de subsidiarité.

Les fondements de ce principe qui est aujourd'hui mentionné aussi bien comme légitimant la décentralisation à l'œuvre dans les institutions que comme élément de remise en cause de l'action publique tout en étant aussi l'expression de la liberté des agents trouve son fondement chez Aristote et chez Saint Thomas d'Aquin. Il servira aussi à J. Maritain de mode de contestation du libéralisme. Il recouvre l'idée de suppléance du pouvoir. Sa légitimité actuelle comme "principe libéral" applicable aux institutions politiques (l'Etat) est liée à la reconnaissance des grandes unités dont le poids économique et politique conduit à les penser dans une dimension organisationnelle et managériale (principalement celle de la délégation) acceptable et légitime. C'est ce qui a conduit à en faire un des principes politiques mis en avant par l'Union européenne qui a fait du principe de subsidiarité une de ses références idéologiques.

---

<sup>13</sup> J.-P. Gilly & A. Torre (Eds.), *Dynamiques de proximité*, L'Harmattan, Paris, 2000

<sup>14</sup> G. Colletis & P. Gianfaldoni & N. Richez-Battesti, "Economie sociale et solidaire, territoires et proximité", *RECMA – Revue Internationale d'Economie Sociale*, n° 296, 2005, p. 8-25

<sup>15</sup> D. Talbot, "La gouvernance locale, une forme de développement local et durable ? Une illustration par les pays", *Développement durable et territoire*, Dossier 7 : Proximité et environnement, <http://developpementdurable.revues.org/document2666.html>

Le principe de subsidiarité a d'abord été formulé par Aristote qui le recommande pour établir une “ bonne politique ”. La cellule de base est pour lui la famille, au-dessus se trouve le village, et au-dessus encore, la Cité. Le village doit s'abstenir d'intervenir là où la famille est compétente, et la Cité là où le village l'est. Le principe de subsidiarité fonde la non-ingérence de l'échelon supérieur. Aux yeux de Saint Thomas d'Aquin, la cité constitue une réalité qui n'est pas seulement celle de la simple somme des parties. Celles-ci, tout en étant parties, conservent leur réalité propre, distincte de celle du tout. Il se réfère à la pensée aristotélicienne qui reconnaît que l'unité est multiple ce qui rend alors “ pensable ” une cité où les parties conservent une action propre. Mais, pas plus que les organes du corps ne peuvent vivre séparés, l'homme ne peut vivre sans la cité. La métaphore est bien ici une métaphore organique qui fait de la politique un élément qui est d'ordre naturel comme on le constate dans les manifestations de la vie humaine : le besoin peut être ainsi vu comme source de coopération, le langage comme source de partage du Bien et des honneurs. Le besoin induit l'échange et le langage mène au développement des vertus. La communauté ne peut plus, à ce titre, être le simple résultat d'une convention ou de la contrainte. Elle est d'ordre naturel dans la mesure où les conventions humaines prolongent cette nature et conduisent l'homme vers sa perfection. Vivre en dehors de la cité n'est donc pas humain - comme vivre en dehors du marché et de l'échange, souligne-t-on aujourd'hui. La communauté possède donc son “ bien propre ”, au-delà des intérêts privés de ses membres. Il s'établit, à la fois en accord et au-delà de la conception libérale du marché, des relations distributives. Le “ Bien Commun ” aide les membres de la communauté car il est plus universel que le bien propre de l'individu et, en cela, la communauté comme groupe intermédiaire serait plus proche de l'essence de l'homme. C'est aussi ce qui permet, dans les catégories du “ moment libéral ”<sup>16</sup>, de penser une communauté au lieu d'une société et de considérer cette communauté comme un espace légitime de l'action humaine.

Le “ bien commun différencié ” de référence est celui de la communauté et possède un double caractère :

- celui d'une permanence pour satisfaire aux orientations fondamentales de la nature humaine,
- celui d'une variabilité car autrement sans contenu propre indépendamment de sa localisation dans l'espace et dans le temps.

En fait, il est également variable pour le premier cas dans la mesure où il n'a pas de contenu propre indépendamment des conditions précises de leur réalisation dans une communauté, même s'il est possible d'établir une hiérarchie des communautés dans leur vocation à réaliser le “ Bien Commun ”. Le mode de gouvernement adéquat est alors celui qui réalise le bien de

---

<sup>16</sup> Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, collection “ La politique éclatée ”, PUF, Paris, 2007  
Yvon PESQUEUX

cette communauté. Chaque mode de gouvernement possède alors sa nature propre plus ou moins en accord avec l'histoire et le bien de la communauté.

L'exercice du pouvoir s'opère dans le cadre de la formule *quod omnes tangit, ab omnibus tractori et approbari debet* qui autorise tout agent concerné par la décision à y prendre part. C'est ce principe et ce cadre qui conduisent à la lecture contemporaine du principe de subsidiarité et le fondement de la référence à des "parties prenantes". Ce qui est "bon" est "juste", et ce qui n'est pas bon détruit la communauté. La référence à ce principe assure donc à la fois la vocation du citoyen à rechercher "la vie bonne" à la fois dans la communauté qui lui est proche et dans le cadre de l'Etat-nation et celle du législateur à proposer des règles pour le bien propre de la communauté qui ne s'exprimerait pas seulement dans le cadre de l'Etat-nation.

C'est J. Maritain qui fit le commentaire qui devait permettre au principe de subsidiarité de retrouver une actualité même si, curieusement, il avait mis ce principe au regard de l'échec de l'humanisme anthropocentrique, rationnel et "libéral" hérité de la Renaissance et de la philosophie des Lumières. Il accusait en effet ce "libéralisme" d'avoir conduit à l'anarchie ou au totalitarisme. Revenant à la Déclaration d'indépendance américaine avec son fonds d'humanisme théocentrique, au lieu et place de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen issue de la Révolution Française, il montre comment on peut en déduire les droits individuels à l'existence, à la liberté et à la propriété, les droits civiques à la participation, à la liberté politique et au respect de la légalité, les droits sociaux à un juste salaire, à l'organisation sociale au "droit" du travailleur à "sortir du salariat" en participant à la propriété et à la direction de l'entreprise qui "boucle" ainsi avec l'idéologie "propriétaire" contemporaine en ayant fourni les fondements de l'économie sociale de marché. C'est cette référence qui donne un contenu au principe de subsidiarité qui, revenant au "sentimentalisme" des philosophes anglais du XVII<sup>e</sup> et du XVIII<sup>e</sup> siècle, fait valoir que l'on n'accède pas à la connaissance de la loi naturelle par la raison mais par l'inclination, fondant ainsi des concepts comme la motivation. L'inclination fournit ainsi un mode de compréhension non conceptuel et fluctuant, donc en phase avec les démarches inductives qui font la part belle à l'homme de terrain par rapport à ceux qui se réfèrent à des concepts rapidement qualifiés alors de "théoriciens" de façon nettement péjorative, c'est-à-dire en étant considérés comme incapables de fournir une intelligibilité à l'action. Cette inclination permet ainsi, par référence à un "intérêt bien compris", de se mettre d'accord sur le contenu sans pour autant céder à un cadre qui vienne conditionner l'expression rationnelle des connaissances morales.

C'est aussi cette lecture de la pensée thomiste qui viendra inspirer A. MacIntyre dans sa construction de la rationalité de la tradition, seule voie praticable après l'échec qui lui semble avéré des analyses éthiques issues des approches encyclopédiques et généalogiques.

C'est en mettant en exergue le principe de subsidiarité comme une des catégories de la politique que cette référence est importante. Malgré un discours de condamnation à la fois de l'individualisme libéral et du socialisme, il débouche en fait sur le fondement d'un libéralisme social dans la mesure où il vient rendre "pensable" l'organisation indépendamment de sujets qui vont être réduits au statut d'"hommes de terrain". C'est donc aussi ce qui en justifie l'actualité. C'est aussi ce qui sert de relais à une idéologie politique qui tend à penser une société civile indépendamment (voire sans) de l'existence d'une société politique, d'où sa mise en phase avec l'existence de "parties prenantes" et de "territoires".

## **Territoire, savoir et apprentissage**

Le rapprochement entre "territoire", "savoir", "apprentissage" et "société de la connaissance" est une des justifications les plus importantes de la notion de territoire, la proximité étant supposée favoriser l'apprentissage « institutionnel » qui sera en fait rabattu sur les catégories de l'apprentissage organisationnel (qui met en avant l'importance de la substance relationnelle de l'organisation et de la dimension sociale de l'apprentissage). Le territoire dont il est question constitue en quelque sorte l'espace de l'apprentissage, notion dont le référent est plus de l'ordre du temporel. En d'autres termes, pas de temps de l'apprentissage sans un lieu de l'apprentissage. Elle est le plus souvent effectuée par référence à la notion de réseau, référence venant mettre l'accent sur l'importance majeure attribuée à la connectivité et à un ordre « double », en l'occurrence celui du temps (de l'apprentissage) et d'un de ses espaces possibles (le territoire). Par exemple, M. Casteigts<sup>17</sup>, en s'intéressant aux réseaux territoriaux de savoirs, propose une typologie de réseaux centrés sur deux aspects, la proximité territoriale, la formalisation et l'échange de savoirs avec :

- les réseaux ouverts (dans lesquels la configuration du partenariat et le partage des tâches peuvent évoluer en permanence) / fermés (dans lesquels la liste des participants est prédéterminée et ne peut évoluer que de façon formalisée),
- les réseaux institutionnels (l'initiative de la création d'un réseau local revient à une ou plusieurs institutions dans le cadre de la mise en oeuvre d'une politique partenariale) / sociétaux (l'initiative de la création résulte d'un certain nombre d'acteurs dans la société),
- les réseaux stratégiques (mobilisations autour d'un enjeu de développement territorial) / instrumentaux (orientation vers un objectif technique précisé),

---

<sup>17</sup> M. Casteigts, "Les réseaux territoriaux de savoirs", *Actes du colloque "réseaux"*, Université de Paris XI, PESOR, 26-27 septembre 2002

- les réseaux à niveau unique (sous une tutelle hiérarchique unique) / à niveaux multiples (pas de hiérarchie, le ou les niveaux de coordination permettant une capitalisation des expériences et la constitution d'une expertise méthodologique elle même mutualisée comme avec les communautés de pratiques).

Il analyse ensuite les principes de fonctionnement de tels réseaux :

- principe de réciprocité (pas de procédure marchande mais contribution aux dépenses communes),
- adhésion volontaire,
- décisions par consensus,
- importance des relations interpersonnelles,
- forte réactivité et interactivité permanentes,
- dispositif technique léger (protocoles formalisés simples).

L'originalité des réseaux territoriaux de savoirs est de viser au rétablissement de liens entre les institutions et les territoires au regard du principe de subsidiarité (émis par l'Union Européenne et qui se caractérise par la volonté de faire faire au maximum, et ceci de la manière la plus proche possible du "terrain" et de la façon la moins globale possible). Un réseau de ce type va donc constituer un territoire de "collaboration – coopération", base d'une nouvelle cohérence territoriale. Les réseaux territoriaux de savoirs, qu'ils soient centrés ou qu'ils soient multipolaires, portent donc l'ambition de la construction d'un apprentissage territorial où la mutualisation des connaissances va venir constituer un processus stratégique, voire se trouver à l'origine de processus de co-décisions. Ils permettent en effet de construire des procédures informelles de concertation (donc un savoir tacite), des démarches innovantes de réponses à la complexité des dispositifs, des partenariats hétérogènes (en particulier privé / public).

La création de connaissance et l'apprentissage qui y est à l'œuvre est "de" la société de la connaissance sur la base d'une identification rapide entre "connaissance", "activité" et "emploi". On retrouve ici la même tension "incitation – excitation" que celle qui est à l'œuvre dans l'organisation, cette tension venant en fait masquer, ce qui est pour le moins paradoxal au regard de la référence à la société de la connaissance, le manque de réflexion. Cette "incitation – excitation" trouve sa concrétisation dans la mise en avant de l'initiative et donc finalement la légitimation des intérêts.

Par ailleurs, en dépit de la référence à des "bonnes pratiques", il ne saurait être question comme cela de la transférabilité de ces connaissances d'un territoire à l'autre, la transférabilité géographique étant d'un tout autre ordre que la transférabilité organisationnelle. Il ne saurait y

avoir comme cela de genericité des connaissances du territoire exemplarisé. C'est donc aussi ce qui justifie la référence à de l'expérimentation. Mais notons aussi que la notion de transfert diffère relativement de celle d'apprentissage.

## **Inter-organisationnel et territoire**

Il est d'usage de considérer l'inter-organisationnel en extension de l'intra-organisationnel, ce qui conduit à se référer aux configurations organisationnelles de l'inter-organisationnel (les alliances, les réseaux, les communautés de pratiques<sup>18</sup>), aux notions de "connaissance organisationnelle" et de "culture organisationnelle". Mais avec la référence à la notion de territoire, il est également possible de considérer l'inter-organisationnel en dé-liaison avec l'intra-organisationnel et donc en liaison avec l'institutionnel. On va se référer alors à la notion de "connaissance institutionnelle", qu'il s'agisse des modalités localisées de sa création ou de sa diffusion. C'est finalement ce qui se trouve au centre de la notion intermédiaire (entre l'organisation et l'institution) de *cluster* qui présente la caractéristique d'être interprétable au regard d'une double extensivité des catégories de l'organisation et de celles de l'institution, le lieu de matérialisation du *cluster* étant le territoire. En effet, le *cluster* est sous contingence politique majeure (les pôles de compétitivité, par exemple). Il est marqué par une concentration géographique des acteurs mais aussi par une connectivité entre eux (entreprises, laboratoires publics, institutions de formation et de recherche, services associés, etc.), une main d'œuvre disponible dans les quantités et qualités *ad hoc* et l'intervention de l'Etat (qui construit les conditions institutionnelles favorables à leur développement). Il existe d'ailleurs d'autres formes : le pôle de compétitivité qui polarise la notion de territoire sur la rhétorique de l'innovation, les districts (version plus « ancienne » du *cluster*), le technopôle (version plus réduite du *cluster* venant coupler inscription géographique et rhétorique de l'innovation), la zone d'activité (venant mettre l'accent sur la localisation géographique de l'activité).

Mais ce que nous évoquons ici, c'est l'entrée directe dans la notion de "territoire" au travers des catégories de l'institution, c'est-à-dire en en faisant une des modalités de la privatisation. A l'intérieur du territoire de l'Etat-nation et en dé-liaison relativement avec ses institutions (la région, le département, la commune par exemple), les normes "privées" de certains agents de ce territoire se trouvent rendues publiques en absence de toute mise à l'épreuve de leur représentativité au sens démocratique du terme. L'argument de l'action « pour être mieux » (car il est alors considéré comme un lieu plus efficace des effets de l'action car « mieux » identifié et identifiable) suffit à en fonder la légitimité. Le territoire bénéficie d'une légitimité politique issue de l'Etat-nation car il est situé à l'intérieur de ses frontières mais il s'en

---

<sup>18</sup> M. Ferrary & Y. Pesqueux, *L'organisation en réseau – mythes et réalités*, PUF, collection "La politique éclatée", Paris, 2004  
Yvon PESQUEUX

distingue aussi du fait de la dé-liaison établie avec les modalités de la représentativité politique. Il hérite en quelque sorte de la représentativité politique qui s'exprimait principalement dans le cadre de l'Etat-nation. Cet Etat-nation se trouve alors réduit aux contours d'un Etat-organisateur de la prospérité des territoires et il se trouve donc en même temps redevable des catégories du management fondateur de l'efficacité des entreprises au regard d'une perspective équivalent à celle du *downsizing* et de celle de la taille optimale. Le territoire comme garant de la proximité de l'efficacité se trouve devoir en même temps être efficace au regard d'une compétitivité figurée des territoires entre eux en accord avec la vulgate tirée de la *Richesse des nations* et venant faire de la richesse des territoires la richesse des nations, de l'emploi des territoires, l'emploi de la nation malgré l'échec d'un pilotage territorial de la création d'emplois (cf. les innombrables échecs des technopole et autres *clusters*, des pépinières d'entreprises et zones industrielles de toutes sortes). C'est à ce titre que l'on met toujours en avant l'icône de la *Silicon valley*. Cette vulgate opère par con-fusion entre la crédibilité et la légitimité de son argument dont la simplicité est tout simplement consternante. Elle masque le fait que la cible de l'initiative des agents des territoires est alors plus l'emploi que le travailleur, le consommateur plus que le citoyen sur la base du " vieux " présupposé libéral de la nécessité de transformer les " pauvres – chômeurs " en « pauvres – travailleurs ». C'est à ce titre que le contrôle de type managérial se trouve être considéré comme plus efficace que le contrôle de type politique. L'usage des instruments de gestion dont il est question est considéré comme pouvant garantir la création des éléments de « réalité » économique qui sont au cœur de cette instrumentation par oubli et / ou omission du caractère radicalement hétérogène de la substance socio-politique d'un territoire. Il s'y déplace aussi des prédateurs, des contributeurs cachés au-delà du jugement formulé en termes de " management du territoire ". C'est à ce titre que la référence au territoire contribue à l'idéologie de l'opportunisme du monde actuel.

## **Territoire et réseau**

Depuis les années 80, la notion de réseau a connu un usage extensif, notamment en économie industrielle, autour de thèmes relatifs à l'organisation industrielle et à la coopération technologique. Au début des années 80, les recherches en sciences de l'ingénieur sur les réseaux d'infrastructures sont pléthoriques (notamment les réseaux informatiques, les réseaux de télécommunications, les réseaux routiers et les réseaux de transport). Naît alors une économie industrielle des réseaux qui s'inscrit dans la dominante de la micro-économie, et qui s'efforce de caractériser l'objet réseau en tant que système technique et économique spécifique.



A partir des années 90, d'autres auteurs développent une approche en économie des interactions. Le réseau est vu comme une structure d'interactions particulière entre agents économiques. Ces travaux ne considèrent plus le réseau comme un objet d'étude spécifique mais comme un outil permettant de comprendre et de formaliser des phénomènes économiques. Dans le même temps, une sociologie des réseaux sociaux s'impose, à la suite des travaux de M. Granovetter<sup>19</sup>. Cette sociologie vise à mettre en évidence le caractère encasté des interactions sociales. Mais l'économie des interactions d'un côté et la sociologie des réseaux de l'autre travaillent en parallèle.

Au milieu des années 90, on assiste à un rapprochement entre ces deux apports (économie des interactions et sociologie des réseaux). De là, naît un riche champ d'investigation où les aspects pluridisciplinaires voient se rencontrer des sociologues, des économistes, des spécialistes de la théorie des graphes et de la théorie des jeux, des physiciens et des biologistes. Cette décennie cherche à saisir comment émergent et se forment des réseaux (morphogénèse). Tous ces travaux sont, selon P. Cohendet *et al.*<sup>20</sup> souvent inspirés des travaux de l'école du Santa Fe Institute.

A cet égard, il est important de souligner l'articulation entre la logique interne des organisations en réseaux et son imbrication avec une logique inter-organisationnelle. En conséquence de quoi, la référence au réseau vient constituer à la fois un système institutionnel (en donnant un des contenus venant construire la notion de territoire) et un système organisationnel (celui d'une organisation en réseau permettant de parler d'« objets » organisationnels indéterminés par ailleurs). On ne saurait en effet séparer une lecture intra-organisationnelle d'une lecture inter-organisationnelle et supra-organisationnelle et, de ce point de vue, la référence au réseau participe d'un renouvellement des recherches dans le domaine des théories institutionnelles et des théories des organisations.

Si la perspective dominante est technologiste et tend à neutraliser toutes les autres, elle nous renvoie en miroir à une utopie institutionnelle et organisationnelle construite sur le mythe de la connectivité du « vivre avec » en lieu et place du « vivre dans » et de la réticularité positive du réseau. Il est clair que la généalogie du réseau (c'est-à-dire sa déconstruction historique du point de vue du concept) permet de déborder du domaine gestionnaire et de montrer en quoi des formes organisationnelles diffusent au-delà du champ de la gestion et modélisent aussi, dans le champ institutionnel, notre « vivre ensemble ».

---

<sup>19</sup> M. Granovetter, "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, n°78, p. 1360-1380, 1973

<sup>20</sup> P. Cohendet & P. Llénera, "La conception de la firme comme processeur de connaissances", *Revue d'Economie Industrielle*, n° 88, 1999, pp. 211-235

Sur le plan épistémologique, le réseau comporte trois dimensions le plus souvent mélangées, dimensions permettant le « transport » d'un champ à un autre avec :

- Une dimension cognitive, le réseau tenant alors lieu de concept.
- Une dimension symbolique, le réseau tenant lieu de métaphore servant essentiellement à masquer le pouvoir du “ sommet ”. Le réseau constitue alors la “ bonne ” raison permettant de masquer les asymétries de pouvoir, ses logiques de synchronisation des flux venant recouvrir l'existence d'une hiérarchie, comme, par exemple, dans les rapport « usine principale – usine satellite » du juste-à-temps.
- Une dimension rationnelle, le réseau étant alors une méthodologie conduisant des formalismes mathématiques aux modèles de compréhension sociologiques dans le but de formaliser et de comprendre la complexité des relations. Le réseau constitue alors la forme d'un modèle relationnel non hiérarchisé. Le réseau constitue donc la “ bonne ” raison de formaliser ainsi les asymétries de pouvoir, donc de ne pas « penser » le pouvoir en omettant de poser le problème de la représentativité de la représentation obtenue.

Se référer au réseau, c'est s'interroger à la fois sur un phénomène de société et une nouvelle posture de l'organisation. “ Nouvelle société ” et réseau seraient en effet la matérialisation supposée de ce qui constituerait la révolution industrielle de notre époque. Aux villes et manufactures de la période industrielle répondrait la métaphore du “ village global ” comme forme de la pastoralité perdue, métaphore rendue possible au travers de la forme technique et organisationnelle du réseau. La notion de réseau est donc porteuse d'une idéologie “ connexionniste ” dont il est important d'examiner les contours, bénéficiant à la fois de l'idée de richesse des liens sociaux qui caractérisent les sociétés d'attribution (L. Gille<sup>21</sup>) (dont les concrétisations ont été celles des sociétés “ traditionnelles ”) et de l'idée de prospérité matérielle des sociétés d'échange. “ Nouvelle société ” et « réseau » seraient donc une remise en cause des modes d'organisation dits “ industriels ”. Il s'agirait d'un point de passage vers le futur comme forme de renouvellement utopique des modalités de la division du travail (P. Musso<sup>22</sup>, D. Parrochia<sup>23</sup>).

Le réseau va ainsi apparaître comme le modèle institutionnel issu de la cybernétique et l'informatique en réseau va venir lui apporter une réalité technique. L'accent va être mis sur le thème, symbolique, institutionnel, organisationnel et technique de l'interconnexion. L'impact

---

<sup>21</sup> L. Gille, “Partager et échanger : les valeurs du lien et du bien – Le commerce des hommes”, Thèse C.N.A.M., 2002

<sup>22</sup> P. Musso, *Télécommunications et philosophie des réseaux*, PUF, collection “ La politique éclatée ”, Paris, 1997, 304 p

*Réseaux et société*, P. Musso (Ed.), PUF, collection “ La politique éclatée ”, Paris, 2003, 345 p

P. Musso, *Critique des réseaux*, PUF, collection “ La politique éclatée ”, Paris, 2003, 392 p

<sup>23</sup> D. Parrochia, *Philosophie des réseaux*, PUF, collection “ La politique éclatée ”, Paris, 1993  
*Penser les réseaux*, D. Parrochia (Ed.), Champ Vallon, Paris, 2001, 267 p

viendra s'effectuer sur le thème du contrôle où l'auto-contrôle inhérent au réseau est considéré comme ce qui permet le passage de son utopie à la réalité et déboucher sur le rêve d'une société autocontrôlée car fondée sur les réseaux. Le territoire en réseau vient alors se constituer comme point de passage vers le futur.

On se trouve alors face à la vocation expansionniste du réseau dans son injonction à transformer les formes sociales qu'il s'agisse de l'Etat, des institutions telles que, par exemple, les villes et les communautés, des organisations de toutes sortes invitées ainsi à passer d'une forme ancienne à une forme nouvelle. Ces formes sociales doivent alors suivre les organisations précurseurs et novatrices que sont les entreprises, cette perspective faisant de l'entreprise « le » lieu de l'innovation. L'organisation en réseau se pose en quelque sorte comme forme ultime de l'innovation parce qu'innovation sociale venant subsumer une forme technique ou, en d'autres termes, le *nec plus ultra* de l'innovation, l'innovation au sens pur du terme.

Croiser « réseau » et « territoire », c'est permettre de bénéficier de l'ordre double qui lui est inhérent (un ordre matériel, visible et un ordre immatériel, invisible) avec le fait de pouvoir raisonner à la fois sur un territoire géographiquement territorialisé et un territoire non territorialisé permettant de convoquer les notions de « capital social » et de réseaux sociaux tout en légitimant une rhétorique de l'innovation. Ce sont alors les logiques de maillage qui vont compter, le réseau valant alors conceptuellement pour le territoire.

## **Conclusion**

D'un point de vue idéologique, le territoire se trouve finalement établi au regard des deux arguments connexionnistes et “ collaborationnistes – coopérationnistes ” et institutionnels dans le cadre d'un néo-mercantilisme qui fonde à la fois la concurrence et l'alliance de territoires les uns “ avec ” et “ contre ” les autres, en tous les cas sans référence à l'Etat-nation, devenu en quelque sorte “ superflu ”. La matérialisation du succès d'un territoire ouvre aussi la porte à l'importance de notions telles que l'attractivité, voire la séduction (en particulier sous son aspect économique) et la réputation dont la substance politique mérite largement d'être discutée, ces deux notions étant d'ordre sentimentaliste.

Il est donc important de se méfier de la sophistication du territoire où les catégories du managérialisme constitueraient le langage commun. S'agit-il alors “ de ” l'institution ou “ de ” l'organisation ?

En effet, au regard de la notion d'initiative, on voit en quoi celles de territoire, de projet et d'entreprise se combinent afin de construire un ensemble à connotation positive, ensemble allant de pair avec l'idéologie entrepreneuriale des sociétés d'aujourd'hui. Le territoire ainsi posé devient le lieu d'organisation de l'initiative et des projets, avec ses avantages et ses inconvénients. C'est en cela que le territoire « hérite » mais en devant l'assumer, des logiques de la gestion de projet (limitation dans le temps, objectifs formulés comme dans les perspectives managériales, etc.) car s'il comporte une dimension institutionnelle, c'est de mission dont il devrait être question et non d'objectifs ou de stratégie.